



「ブランド・マーケティングの構図」

梶 原 勝 美

The Framework of Brand Marketing

Katsumi Kajihara

目 次

- 1、はじめに
- 2、ブランド・マーケティングの構図
 - 1) ブランド創造
 - 2) ブランド展開
 - 3) ブランド管理
- 3、商品ブランドと企業ブランド
- 4、商品ブランドと品目ブランド
- 5、プロダクト・マーケティング論からブランド・マーケティング論
- 6、マーケティング論とはブランド・マーケティング論
- 7、おわりに

1、はじめに

すでに1世紀以上にわたりマーケティング研究が行なわれてきているが、不思議なことにいまだにマーケティングの本質の研究がみえないままである。かの R. Bartels が 1900 年から 1910 年を発見の時代^(注1) というように当初はビジネスの情報収集からマーケティング研究は始まった。その後、つい最近までの長い間、マーケティング研究、すなわち、マーケティング論は、実務におけるマーケティングの情報収集と分析からその時々企業の経営に必要な戦略を組み立てることが続いたのである。

1960 年代にはじまるマネジリアル・マーケティング論はマーケティングを経営者の観点からアプローチするものであった。Product、Price、Place、Promotion の 4 つの P からなる 4P 理論を構築し、それによってマーケティングの体系的な理解を試みた。すなわち、プロダクト・マーケティング論の登場である。しかしながら、すでに繰り返し論じたように^(注2)、このプロダクト・マーケティング論はマーケティングの誤解とカオスをもたらす結果となったのである。その後、マーケティング研究にシステムズ・アプローチが導入され、理論化が試みられたが、マーケティングの中心であるメイン・システムを論じることなく、サブ・システムである 4P に基づくマーケティング・ミックスを構築し、それがあたかも

マーケティングの本質であるかのように論じた。このマーケティングへのシステムズ・アプローチは実践的なマーケティング戦略作成には多くの貢献があったのは事実であるが、かえってマーケティング研究はその本質から離れてしまったのである。そのような中で一部の研究者はマーケティング・システムの上位システム、すなわち、スーパー・システムを想定し、そこからマーケティングのメイン・システムの説明を試みた。メタ・マーケティング論である。しかしながら、それも行き詰まり、最後には旧約聖書にまで辿りついた P. Kotler のような研究者もでてきた^(注3)。彼の論じるマーケティング論は、ある面では、学問、科学ではなく、信じるか信じないかという宗教のようなものになってしまった。

その後、マーケティングの社会的責任についての議論やソーシャル・マーケティング論といわれる社会性を考慮した研究が一時流行ったが、これも結局はマーケティングの本質ではなく、企業の経営環境を論じたものにすぎなかった。また、一部の研究者が統合的マーケティング論を提唱したが、マーケティングはそもそも統合的なものであり、ことさら統合をいい出したのは屋上屋を作るようなものであった。コンピュータの発展を背景に、ワン・ツウ・ワン・マーケティング論が登場し、さらに関係性マーケティング論が提唱されてきたが、これらもそれ以前のマーケティング研究と同じくマーケティングの本質を論ずるものではなく、その時々企業のマーケティング行動の有様を消費者の変化を踏まえて戦略的観点から論ずるものであり、しかもあくまでもプロダクト（製品）をベースとしたプロダクト・マーケティング論の延長にある研究であった。

長年、マーケティング研究を支配してきたプロダクト・マーケティング論は、生産されたプロダクト（製品）を売る、すなわち、販売するためのものであり、すでに論じた^(注4)が、経営学の体系のなかでの販売管理論との違いを見出すことができないのも当然なことである。

ようやく 20 世紀末にブランド・マーケティング論が登場し、ブランドをベースにマーケティングを本格的に理解し、理論体系を構築することが始まった。しかしながら、多くのブランド・マーケティング研究者は相変わらずプロダクト・マーケティング論の影響から完全には脱却していない。たとえば、顧客ベースのブランド・エクイティを提唱した K. L. Keller は「ブランドとは製品である」と定義しており^(注5)、プロダクト・マーケティング論の残影が色濃く見受けられる。また、ブランド・マーケティング論の日本における第一人者の和田充夫はすでに述べたようにブランド概念を地域ブランドにまで拡張している^(注6)。このようにブランド・マーケティング論はまだ明確なフレームワークがみられないままに

ある。

現在のマーケティング論に必要なのは、プロダクト・マーケティング論から一刻も早く脱皮し、マーケティング論の研究領域の拡大ではなく、マーケティング論固有の研究領域の明確化、体系化を求めることである^(注7)。そのためには、ブランドをベースとしたブランド・マーケティング論構築への試みが必要であり、それにはブランド・マーケティングの全体像であるブランド・マーケティングの構図を示すことがその第一歩かと思われる。

そこで、本稿では、ブランド・マーケティングの構図を描き、ブランド・マーケティング論の全体像の提示を試みるとともにブランド・マーケティングのさらなる理解を求めてみたい。

2、ブランド・マーケティングの構図

これまでの研究から明らかになったように、マーケティングとは、「企業が標準化したモノやサービスに情報を付加して、創造したブランドを市場における消費者がブランドとして認知、評価、支持するように展開し、確立されたブランドの価値を管理するという包括的な活動である」^(注8) となり、ブランドとは、「主として企業が（標準化、均一化、規格化された）モノやサービスに情報を付加して、創造し、展開したものを市場における消費者や流通業者が『ブランド』として認知、評価、支持するのはもちろんのこと、消費者、流通業者、社員、広告代理店、調査機関、マスコミなどの関係者がさらに情報を創造、追加、付加し、共（に）創（造）されたものである」^(注9) となる。したがって、これまでマーケティングの中心に位置付けられていたプロダクト（製品）はブランドの単なる一要素ということになる。

そもそもプロダクト（製品）はマーケティング部門ではなく、R&D（研究開発）部門と生産部門とが主として関係するものであり、産出されたプロダクトに情報を付加して創造したものがブランドである。まさにこのブランドこそマーケティング部門がメジャー・フィールドとなるものである。ただし、ブランド資産に関していえば、実務では、商標権、意匠権、そして特許権も含めた知的所有権については法務部門、ブランドのライセンス許諾については、財務部門ないしは総務部門が主として関係している。

したがって、ブランドをベースとしたブランド・マーケティング論では、マーケティングは企業すべての部門に関連をもつものであるのは事実であるが、これまでのプロダク

ト・マーケティング論でいわれてきた、マーケティングはトータルなものであり、企業すべての部門にわたる主導的なものであるという見解はとることができない。簡潔に言えば、ブランド・マーケティング論におけるマーケティングの領域は次のような明確なものになる。それは、ブランドの創造、展開、管理ということである。

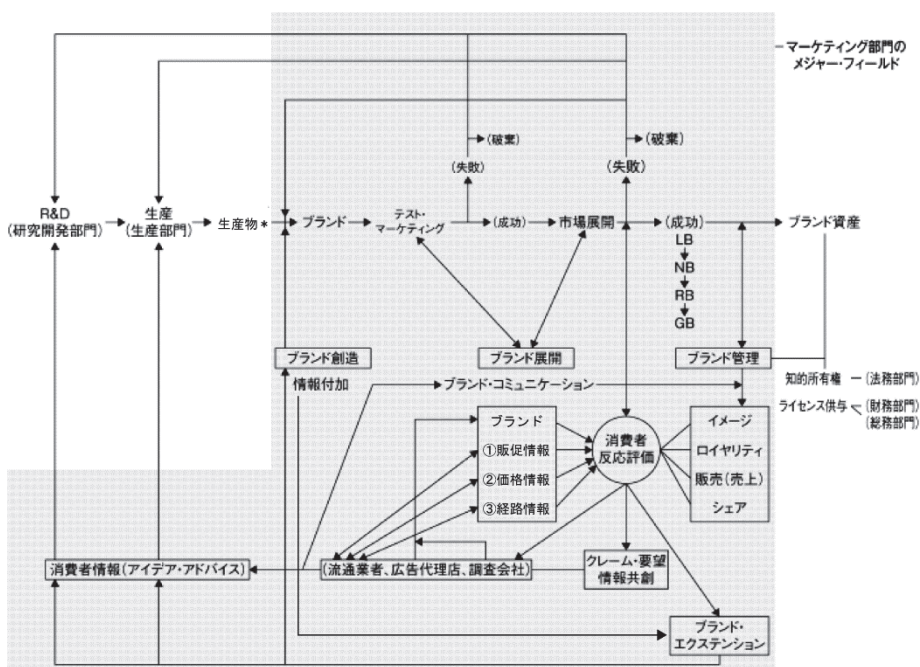
このようにマーケティングを理解すれば、これまでのプロダクト・マーケティング論が主として論じてきたのはブランド展開における戦略論、より厳密に言えば、プロダクト（製品）を販売するための戦略論のひとつにすぎないということができる。

本稿では、工場で生産されたプロダクトに情報を付加して創造されたブランドを中心に論じてきているが、ブランド・マーケティング論で研究すべきものは、それだけに限定されるのではなく、すべてのブランド、すなわち、一次産品、プロダクト、サービスからなる商品ブランドである。換言すれば、ブランド・マーケティング論はすべての商品ブランドを対象とするものである。そこで、ブランド・マーケティングの中心となる商品ブランドを基にしたマーケティングの全体像、すなわち、ブランド・マーケティングの構図を求めることとしたい。ただし、本稿では煩雑さを避けるため、工場で産出される生産物、すなわち、プロダクトを基に創造された商品ブランドをブランドの代表として論じることにする。なお、ここで描くブランド・マーケティングの構図には企業ブランドが含まれていない。つまり、本研究で展開するブランド・マーケティング論のフレームワークの中には企業ブランドは除かれることになる。

企業ブランドについて考えてみれば、たとえば、消費者が「トヨタ」というブランドの自動車を買うことはない。「トヨタ」は企業ブランドであり、実際に消費者が買うのは、「トヨタ」という企業ブランドを展開しているトヨタ自動車株式会社が創造し、展開している、個別の商品ブランド、たとえば、「プリウス」、「カムリ」、「カローラ」などである。消費者は企業ブランド「トヨタ」を他の企業ブランドから選別し、絶大なる支持を表しているのは事実であるが、企業ブランドの「トヨタ」を買うわけではない。また、サービスの企業ブランド「マクドナルド」も同様である。消費者は企業ブランド「マクドナルド」を買うのではなく、マクドナルド社が展開しているファスト・フーズのレストラン「マクドナルド」で、たとえば、商品ブランドの「ビッグ・マック」、「てりやきマックバーガー」、「フィレオフィッシュ」などを実際には買うのである。明らかに消費者はここに例をあげた企業ブランドの「トヨタ」や「マクドナルド」を買うことができない。というのは、それらの企業ブランドは商品ではないからである。しいて言えば、証券市場でトヨタ社やマクドナ

ルド社の株式は買えるが、それはマーケティング論の研究の対象外になるものである。換言すれば、ブランド・マーケティング論のフレームワークの中では企業ブランドはその対象として論じることができない。企業ブランドは消費者に信頼情報と保証情報を与え、商品ブランドを補強する販促情報のひとつとして考えるべきものとなる。つまり、ブランド・コミュニケーションの対象は商品ブランドであり、それを補強する情報として企業ブランドを商品ブランドに重ねたものとなるのである。

ここで、未だ試案ではあるが、ブランド企業の行うブランド・マーケティングの構図を



描いてみれば、それは図表 1 のように示すことができるであろう。この構図に示されたブランド・マーケティングの全体像は、マーケティングの生成がみられた 19 世紀のマーケティングばかりか 20 世紀のマーケティング、そして、21 世紀、さらに、将来のマーケティングにも原則的には該当するものと思われる。もちろん、ブランド企業のマーケティングにおける個々の活動、戦略についてみれば、時代、国、市場、企業、消費者、商品などにより、質的にも量的にもレベル的にも大きな違いは当然あるといえるが、マーケティングの本質は同じであり、この試案にはそれが描かれているといえる。ただし、同図には、経済水準、社会、競争、技術水準といった多くの環境要因については煩雑を避けるためにあえて省略し、ここでは記されていない。

次に、同図に描かれたブランド・マーケティングの構図のエッセンスについての考察を加えることとしたい。ただし、前述したように、ここではすべてのブランド商品を代表するものとして工場生産されるプロダクト・ブランドを取り上げ、論及することにする。

1) ブランド創造

マーケティングは企業によるブランド創造から始まる。なぜ企業はブランド創造を行うのであろうか。そもそもブランドの創造とは、企業が単なるモノであるプロダクト(製品)を大量生産によってコストを下げ安い価格で販売しようとしたが、販売が思うようにはいかず、売れ残りが発生した。そこで、企業はプロダクトに様々な情報を付加し、販売がスムーズにいくようにと試行錯誤の末にブランドを創造するようになったのである。次第に、企業はブランドの意義と重要性を理解し、ブランドは企業、株主、社員、流通業者、消費者に単なる販売手段以上の大きなメリットを与えることがわかり^(注10)、多くの企業がそのメリットを求め、ブランド創造を試みるようになったのである。

基本的には R&D (研究開発) 部門と生産部門とが生み出した生産物であるプロダクト(製品)を素材として、それに情報を付加して創造されたものがブランドである^(注11)。しかしながら、この創造されたブランドが真のブランドとなるには、市場における消費者の認知、評価、支持が必要となる。そのためブランドの素材、要素としてのプロダクト(製品)がブランド創造以前の生産物として、まず、重要なものとなるのは当然のことである。

市場の消費者が今まで知らなかった機能、性能を持つ新製品の開発は大変であるが、それをもとにしたブランド創造は容易い。というのは、一般に新製品は消費者に対して発信すべき新しい情報が質的にも量的にもともに多く、パイオニア・ブランドとして認知され、

それがトップ・ブランドまで発展する可能性がそれだけ高い。もちろん、ブランド創造にはパイオニア・ブランドだけではなく、多くの追随ブランドの創造がみられるのはいうまでもないことである。

新製品の 2 番手、3 番手の追随ブランドとしてのブランド創造にはかなりな問題とリスクが伴う。というのは、多くの消費者はすでにパイオニア・ブランドの存在を認知しており、場合によってはすでにパイオニア・ブランドに対する評価・支持、そして、ブランド・ロイヤリティが確立されているかもしれない。さらには、パイオニア・ブランドがすでにトップ・ブランドとして確固たる地歩を築いていることもあるかもしれない。そのような競争状況の中で追随ブランドが、独自のブランドとして認知・評価・支持されるようなブランド展開を行うには、企業努力、たとえば、莫大な情報費用が必要であったり、あるいは、ブランドの価格をパイオニア・ブランドよりかなり安くしなければならないかもしれない。しかも多くの場合には、いつまでもパイオニア・ブランドのコピーであるとみなされたり、消費者のブランド認知・評価・支持の機会を持たず、市場から撤退せざるをえないという場合さえもある。

したがって、ブランド創造には何よりもパイオニアであるのが望ましい。しかしながら、新製品が必ずしも特許に基づくものであったり、最初に市場導入されたという厳密な意味でのパイオニアである必然性はない。要するに多くの消費者によってパイオニアとみなされるブランド創造が重要なのである。というのは、パイオニア・ブランドの多くは消費者に認知・評価されずに市場から消え去り、その後、消費者にとっての事実上のパイオニア・ブランドが展開されるケースがよくあることである。たとえば、自動車のパイオニア・ブランドは何かといわれてもにわかには答えることができない。パイオニア・ブランドは歴史の霧の中にあり、アメリカの多くの消費者にとっては、それは「フォード」ということになるのである。もちろん、日本の消費者にとっては「カローラ」、「ブルー・バード」となるのである。つまり、消費者個々人が最初に認識したブランドが彼にとってのパイオニア・ブランドとなるのである。

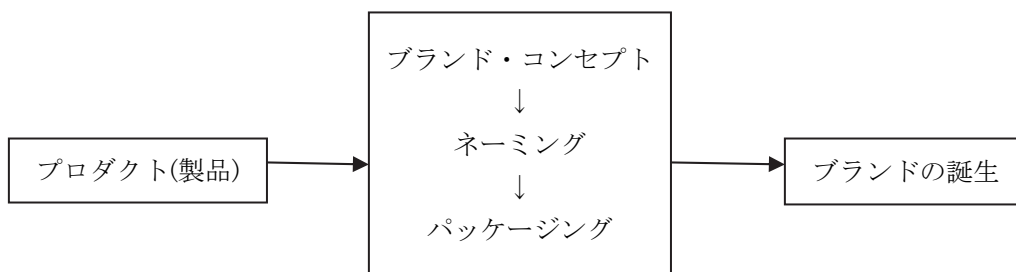
パイオニア・ブランドになるものには、ブランドをモノ（プロダクト）＋情報とみなせば、たとえば、即席みそ汁の「あさげ」、「ゆうげ」のように消費者にとって、即席みそ汁というモノとしての情報と「あさげ」、「ゆうげ」というブランドとしての情報の両者が新しい場合と味噌の「ハナマルキ」、すなわち、味噌というモノは新しくはないが、「ハナマルキ」というテレビ CM を大々的に始めたブランドの情報が新しい場合との二つのタイプが

あるが、いずれにせよ消費者が最初にブランド認識したものがパイオニア・ブランドとなるのである。

これらパイオニア・ブランドの創造は実務的にいえばブランド創造戦略ということになる。ブランド創造戦略には通常その目標がある。それは、煎じつめていえば価値の創造ということになる。しかしながら、ブランド創造戦略の手順通りに行っても、想定した成果が出ないことが多い。それはまさしく創造の世界であるからである。ブランド創造はクリエイティブなもので偶然性に左右されるものであり、マニュアルからでは必ずしも望ましい創造は生まれないことが多い。換言すれば、いくら良い品質のプロダクトであっても、あるいはまた、いくらクリエイティブの努力を試みたとしても必ずしも素晴らしいブランドが創造されるとは限らないのである。

ブランド創造、すなわち、ブランド誕生までのプロセスは次の図表2のようになる。ブランド創造ということは新たなブランドを作り出すということであり、その代表的なものが前述したパイオニア・ブランドである。もちろん、中にはパイオニア・ブランドを模倣し、追随し、それを駆逐し、トップ・ブランドへと発展した、たとえば、35ミリ・カメラの「ニコン」^(注12)や生理用品の「チャーム」^(注13)のようなブランドもあり、パイオニア・ブランドの優位性が必ずしも絶対的ではない。そのため、パイオニア・ブランドといっても追随ブランドとの競争があるために常に最高の機能の開発と最新の情報付加への継続的な努力が必要である。

図表2 ブランド創造プロセス



ブランド創造には、まず、明確なブランド・コンセプト作りから始まる。それはたんなるモノであるプロダクトを情報として表現するものであり、このコンセプトのいかんによって、ブランドの運命が左右されるといい。このブランド・コンセプトについて、

D. Vinjamuri は「どのブランドも、物語で始まり、約束で終わる^(注14)」また、石澤昭彦は、そのブランドだけがもちうる「世界観」、すなわち、Brand Scape が重要であると指摘している^(注15)（もちろん、なかには健康ドリンクの「ダカラ」の事例にみられるように、ブランド・コンセプトが最初で、それに基づき製品開発が行なわれるというケースもあるにはあるが、それは例外的なものと考えられる）。

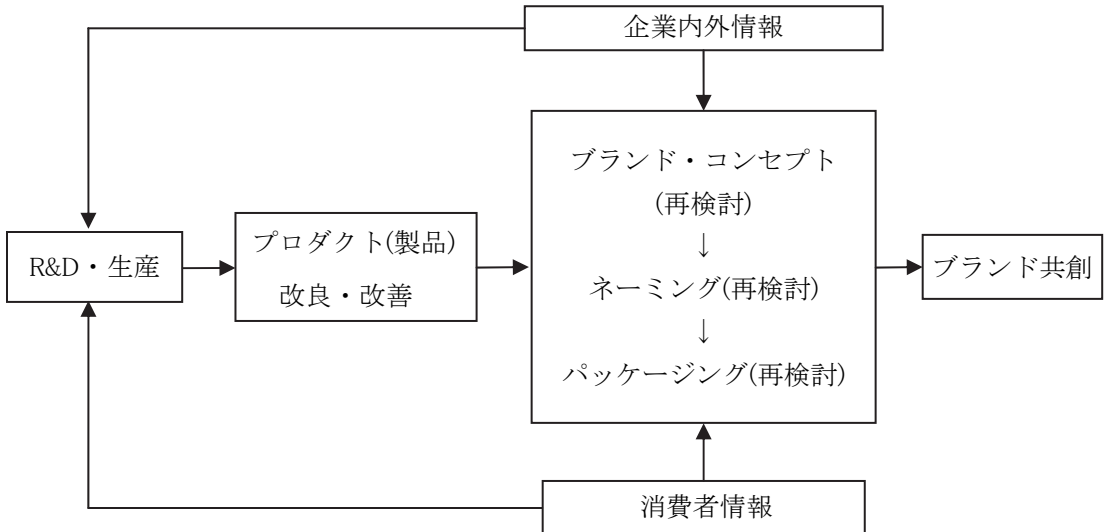
次に、ブランド・コンセプトを簡潔に表現し、かつまた消費者にアピールする名前をつけないといけない。それがネーミングである。ブランドのネーミングについては、すでに述べたように^(注16)、これまでいくつかの研究があるが、理論化されたとはいえず、ネーミングはあくまでもクリエイティブなもので、感性、ヒラメキなどがその成否を支配している。現在の実務では、必ずしも企業内ではなく、スキルやスタッフを持っているネーミング開発の専門会社や広告会社の制作部門に依頼することがあり^(注17)、ブランド創造には企業外部の機関との共創がみられるようになってきている。

パッケージについては、技術的なものと感覚的なものの両面性がある。新しいパッケージの技術が生まれるとそれに従いパッケージングは大きく改良される。これまでパッケージは、木箱、樽からビン詰、缶詰へと変わり、さらにフィルムが利用されるようになってきた。パッケージの技術の発展とともにパッケージは新たな機能を果たすようになった。つまり、パッケージはブランド情報の媒体となってきたのである。ある場合には、パッケージ自体がブランド情報となったのである。また、「コカ・コーラ」の瓶(ビン)のように容器それ自体が商標となり、情報を発信するものもある。

このようなプロセスを経て、ブランド創造、すなわち、ブランドが誕生するのである。

また、最近注目されている消費者とのブランド共創プロセスは図3のようになる。あることはあるが、通常は、消費者が新たなブランドを共創することは例外的なものである。というのは、消費者は日常生活において四六時中新たなブランド創造やブランド再創造を考えているわけではない。消費者は既存のブランドに対し、購買後、当該ブランドを消費、使用することにより初めてそのブランドの改良・改善を提案することはできるようになる。消費者のクレームはブランド企業が気付かずにいた有力なブランド共創の情報となるものである。それとともに流通業者、調査会社、広告代理店、マス・メディアのような企業外部の者も市場にブランドが投入されてはじめて新たな提案情報を形作ることができる。もちろん、企業はブランドの市場投入後には多方面からの情報に接し、それらをもとにして新たなブランド共創を行うことができるようになるのである^(注18)。

図表 3 ブランド共創プロセス



このほかにブランド模倣戦略があるが、その代表的なものにはコピー戦略あげられる。中には新たな情報を付加して例外的に大成功を収めるものもある^(注 19)が、多くの場合はパイオニア・ブランドないしはトップ・ブランドのコピーのままで終わってしまうのである。たとえば、もう昔のことになるが、アサヒビールの「スーパードライ」の大成功に追隨して、キリンビール、サッポロビール、サントリービールといった大手ビール・メーカーが揃い組で、それぞれドライ・ビールのブランドを創造し、展開したが、アサヒビールの「スーパードライ」がトップ・ブランドへと大躍進した一方、それらのブランドはあとかたもなく市場から消え去った。

したがって、ブランド・マーケティングはブランドの創造から始まり、それはパイオニア・ブランドとなるべく新しい情報の創造と消費者への発信が最も重要なものとなる。換言すれば、追隨ブランドはパイオニア・ブランドと比較して相対的に消費者の評価、支持を得ることがそれだけ困難となるのである。とりわけ、消費者がその差異を見分けにくい食品・飲料ブランド、嗜好品ブランド、感覚的ブランドなどが、そうである^(注 20)。

2) ブランド展開

ブランド展開については、これまで 1 世紀にわたるマーケティング研究者たちが主に行ってきた、研究対象そのものであるとっていい。時代により、社会により、それぞれ

異なり、変化する多種多様な消費者のニーズに適うようにブランド企業は、まず、試験的なブランドの展開を試み、この試行錯誤、すなわち、マーケティングの専門用語でいえばテスト・マーケティングを行う。その結果の分析から、望ましい対象市場を決定し、そこでの本格的なブランド展開を行ってきたのである。もちろん、テスト・マーケティングの結果によっては、ブランドの再創造を試みなければならないケースもあり、また、ブランドの展開をあきらめるケースもある。なお、具体的、個別的事例は、ここで改めて論ずることまでもない。これまでのマーケティング戦略論に数多くみられるので、それらを参照すればそれで十分である。

従来のプロダクト・マーケティング論から明らかなように、マーケティング研究の大きな流れは、消費者志向、マネジリアル・アプローチ、システムズ・アプローチ、ソーシャル・アプローチ、統合的アプローチ、ワン・ツー・ワン・マーケティング、関係性マーケティングといった研究の下で、その時代の消費者に適うプロダクト（製品）の販売戦略を論じてきたが、実は、その多くはブランド展開と販売戦略を混同したものであった。ここではそれぞれについての説明は省略するが、これまでのいずれの研究もマーケティングの本質というよりは、マーケティングの対象である消費者が時とともに変化し、移ろうのに対応したブランド企業のブランド展開であったが、その内容はプロダクト（製品）の販売についての表層的な局面、すなわち、極論すれば売れた、売れないといったことを研究し、論じたものにすぎなかった。したがって、これまでの多くのマーケティング研究者たちがマーケティングそのものを誤解してきたといえるのである。

そもそもブランド企業が行うブランド展開の本質は、消費者の認知、理解、評価、支持を求めて、ブランド情報の消費者への提供、発信、伝達であり、それはまた消費者との共創となることもある。換言すれば、ブランド展開とは消費者へのブランド・コミュニケーションということになる。

ブランド・コミュニケーションは大別すると3種類の情報コミュニケーションになる。すなわち、①販促情報、②価格情報、③経路情報、以上の情報コミュニケーションである。ブランド・コミュニケーションは、一見、従来のプロダクト・マーケティング論での4P理論と似ているもののようにみえるが、両者は大きく異なるものである。プロダクト・マーケティング論者がその理論の中心に置いた4P理論はすでに論じたように^(注21)問題が多く、必ずしもマーケティングの理論としては妥当なものではない。4P理論では、それぞれのPについては優劣がなく、その最適な組み合わせがマーケティング・ミックスとして論じら

れている。しかもマーケティング・ミックスを構成する4つのPには優劣がないだけでなく、その組み合わせは同時に決定されるといわれているが、それは現実からかけ離れた議論を展開してきた結果である。もちろん4つのPの決定についていえば、それぞれが重要な経営手段であるのは事実である。しかしながら、マーケティングの手段のひとつとして扱われてきたProduct（プロダクト）「製品」は、主として研究開発、生産に関係するものであり、マーケティングにも関係、関連があるにはあるが、マーケティングの領域のものではない。

したがって、ブランド・マーケティング論では、従来の4PからProductを除いた3つのP、すなわち、Promotion（販促情報）、Price（価格情報）、Place（経路情報）が、あえていえばマーケティング手段といえるのである。換言すれば、ブランド展開とは、プロダクト（製品）に情報を付加して創造されたブランドを消費者の認知、理解、評価、支持を求めて、3つのPという情報コミュニケーションを用いて展開するということになる。ブランド企業のマーケティング行動はほかならぬ消費者へのブランド・コミュニケーション活動である。したがって、マーケティング戦略は、企業から消費者を対象とした一方的なものではなく、本来的には両者間における相互のコミュニケーション戦略というべきものである。

まず、ブランドそれ自体を消費者にコミュニケーションする。ブランド情報を発信し、伝達し、消費者のブランド認知、理解、選好、意図、購買、満足といったコミュニケーション・プロセスの推移を求め、なかでも究極的にはブランドの購買、満足といった消費者のブランド評価と支持を求めて行うのである。創造されたブランドの最初の情報伝達は主にマス・メディアを利用したブランドの存在とブランド・ネームである。たとえば、テレビのCMを見ればわかるようにブランド名の繰り返し訴求である。

メディアを利用するだけでなく、ブランド企業はブランドの個別情報を消費者に向けコミュニケーションする。この情報が以下に述べる3種類の情報コミュニケーションである。

① 販促情報のコミュニケーション

ブランドはモノに創造した情報を付加したものである。しかも、その情報はブランド企業と消費者との間でコミュニケーションされなければならない。コミュニケーションの手段は多種多様なものがあるが、なかでも最も重要視されてきたのが広告である。これまで企業は主に広告によりブランド情報を消費者に伝達してきたのである。したがって、広告の発展によりブランドは大きく影響を受けてきたのである。また、店舗内での

広告である POP（販売時点広告）は多くの場合、ブランド企業と流通業者との共創による消費者への直接的な情報コミュニケーションである。

たとえば、それまでコーラという飲料をまったく知らなかった日本の多くの消費者に、「スカッとさわやかコカ・コーラ」という広告コピーがテレビで繰り返されることがなかったならば、果たして日本の消費者は「コカ・コーラ」を飲むようになったであろうか。たとえ飲むようになったとしても、その有様はかなり異なるものであったであろうことは容易に想像される。このように広告はブランド・コミュニケーションの展開にはなくてはならないものなのである。

もちろん、広告のほかにも多くのコミュニケーション手段がある。販促情報として街角で配られるサンプル供与やデモンストレーション、キャンペーンなどである。特別価格で販売するバーゲンセールも販促情報のコミュニケーションである。

したがって、企業からのブランド・コミュニケーションの販売情報に対する消費者の反応は、ブランド認知から始まり、ブランド購入、満足まで多岐にわたるものである。販売促進情報はブランド・コミュニケーションの最も重要かつ中核となるものである。

ブランド・マーケティング論では、プロダクト・マーケティング論の4P理論とは異なり、3つのPの情報コミュニケーションには、当然のことではあるが、優劣がある。最も重要なものは販促情報のコミュニケーションである。販促情報のコミュニケーションが情報コミュニケーションの中心となるものである。次に述べる価格情報のコミュニケーションと経路情報のコミュニケーションは、通常、消費者にとっては固定情報のコミュニケーションである。一度創造され、発信されれば、競争関係によるが、かなり長期に渡り固定される情報のコミュニケーションとなるものである。一方、販促情報のコミュニケーションは常に消費者に向け繰り返し発信される情報のコミュニケーションであり、また、必要に応じ新たに再創造される情報のコミュニケーションである。販促情報のコミュニケーション費用はブランド企業のマーケティング展開費用の大半を占めるものである。したがって、販促情報のコミュニケーションは消費者へのブランドの情報機能を果たす最も重要なものであり、ブランド企業から消費者へのブランド・コミュニケーションの中心となるものである。

② 価格情報のコミュニケーション

ブランドの価格はたんなるモノ商品の値段と同じものではない。価格は有用な情報と

して、購買行動の意思決定の判断基準を消費者にコミュニケーションしているのである。価格はひとつの情報、すなわち、価格情報なのである。現在では、オープン価格といったブランド企業と流通業者の共創によるものがみられるようになってきている。

ブランド企業が価格決定を行う際には、当然、コスト、利益、競争、消費者の所得および消費動向、経済状況などの多くの要因を考慮するが、最も重要な要因はそれらではなく、ブランドを通して消費者に提示できる満足である。つまり、価格とはブランド企業が消費者に提示し、保証できる満足を金銭的に表示したものである。したがって、消費者にとって価格はたんなる金銭表示からブランドの満足を金銭表示した重要なコミュニケーションとなるのである。

価格情報は消費者がある特定のブランドをはじめて購入する際に、事前に予想満足を想定する際の有力な情報源となるのである。というのは、多くの消費者は商品知識が十分にはなく、また、目利きでもないので、ブランド購入には満足情報のひとつとして価格情報に依存し、得られる満足を予想するのである。その後、実際のブランド購入が行われ、現実満足を消費者は得ることができるのである。消費者の最終的な評価は、ブランドに対する予想満足と現実満足の相対関係から導かれることになるのである^(注22)。

- 1、予想満足 > 現実満足 価格は高い→ブランド・スイッチ→他のブランド探索
- 2、予想満足 = 現実満足 価格は妥当→ブランド継続あるいはブランド・スイッチ
- 3、予想満足 < 現実満足 価格は安い→ブランド継続→ブランド・ロイヤリティ

したがって、ブランドの価格情報は消費者に対する企業からの満足情報のコミュニケーションであり、消費者の反応が企業へのコミュニケーションとなるのである。換言すれば、企業は消費者を裏切ることなく、常に消費者の予想満足 \leq 現実満足となるように価格を決定しなければならない。あるいはまた満足の増加を試みなければならないのである。しかしながら、消費者が購買前情報のある程度もって、ブランドを購買、評価すると仮定すれば、予想満足 $<$ 現実満足という不等式の関係が成立することはまれなことで、予想満足 \simeq 現実満足という等式が成立する関係が現実的な価格といえるかもしれない。換言すれば、消費者は価格情報を2段階で判断するのである。第1段階は自分のサイフと価格との関係から、そして、第2段階は購買の後、事後的に価格と満足の相対関係から判断するのである。

また、ブランド企業単独もしくは流通業者と共催で行う特別価格での販売はもちろん販売促進となるが、それは相対的に価格が安くなることを意味し、大きな販促情報としての効果をもたらし、同時に価格を下げた結果、予想満足と現実満足の相対関係を変えるものである。

価格情報は通常変動しない固定情報といえるが、価格情報のコミュニケーションは企業と消費者との重要なコミュニケーションである。

③ 経路情報のコミュニケーション

周知のようにブランド商品の出現と発展は卸売と小売からなる流通業者に大きな変革をもたらし、その結果、流通コストは低減したが、マーケティング・コストは増大してきている。増大したマーケティング・コストとはブランド・コミュニケーションのコストである。

ブランドが消費者の手に渡るのは主として経路を通じてなされる。ブランドをどの経路で消費者まで流すかはブランド企業が決定する課題である。一方、消費者はブランドを手に入れる店舗がどこであるかは重要な情報である。たとえば、銀座や表参道の特定の店舗でしか扱っていないブランドがある一方、近くにあるコンビニエンス・ストアでいつでも手軽に手に入るブランドもあり、企業が決定する経路それ自体も消費者へのコミュニケーションである。つまり、ブランドが消費者に最終的に販売される立地および店舗は、ブランドのイメージを大きく左右し、それは消費者にとってのブランド・ペルソナを形成するひとつのコミュニケーションとなるのである。たとえば、銀座と場末、銀座の専門店と場末の夜店とでは同じブランドであっても、消費者の評価は大きく異なるのである。同様に店舗での販売方法も重要な経路情報のひとつである。店員による対面販売とセルフ・サービスではコミュニケーションの質と効果が全く異なる。

もちろん、上述した特別価格（安売り）やバーゲンセールも企業と経路の小売業者が単独ないしは共催で消費者へ発する重要なコミュニケーションのひとつである。

したがって、経路情報のコミュニケーションはブランド・マーケティングの重要なコミュニケーションとなるものである。

ブランド展開の情報コミュニケーションの中心は販促情報のコミュニケーションである。この販促情報のコミュニケーションこそがブランド・マーケティングのエッセンスとなる

のである。

ブランド・コミュニケーションは消費者の変化に適応して展開されるものであり、コミュニケーションされる情報およびその手段、手法は時とともに大きな変遷を示してきている。たとえば、かつては品質情報や価格情報は広告によって消費者に提示されてきたが、その広告の媒体は新聞から雑誌、そして、ラジオ・テレビといったように大きな変遷があり、最近ではインターネットの比重が急速に増してきている。また、消費者へコミュニケーションする情報もかつてはほとんどなかったエコ情報や社会的情報を今では発信するようになってきている。最近の事例でいえば、原発事故の後、「雪国まいたけ」や粉ミルクのいくつかのブランドが放射能情報^(注 23)をコミュニケーションしていることや「ドコモ」をはじめ「au」、「ソフトバンク」、「WILLCOM」、「イーモバイル」などが災害用伝言版^(注 24)の新たなサービスの提供を始めたことにみられるように、ブランド・コミュニケーションは時々の社会や市場の変化に合わせ、また、消費者のニーズに適うように変化してきている。

常にいえることは、最初に消費者に情報をコミュニケーションするブランドの評価が高く、したがって、強く支持されることが多い。ブランド・コミュニケーションの展開は、ライジングとなる場合もあるが、多くは先手必勝であるといえる。ただし、パイオニア・ブランドからトップ・ブランドに成長したブランドであっても、ブランド・コミュニケーションに失敗をすれば、当然ではあるが、トップ・ブランドの地位から陥落する。たとえば、一時 90%のシェアを持つ生理用品のトップ・ブランドであった「アンネ」が薬局中心の経路情報のコミュニケーションに固執したために、スーパーなど新たな経路情報を中心にコミュニケーションした後発の「チャーム」にその座を譲ることになったこと^(注 25)からわかるように、ブランド・コミュニケーションの展開は後発の追随ブランドがトップへのし上がるチャンスのひとつでもある。もちろん、消費者との共創による情報の発進、伝達も見受けられるようになってきている。その結果、ブランド・コミュニケーションの中心は次第に単なる販促情報からその広がりを見せているのは周知のとおりである。

いずれにせよ企業はありとあらゆるブランド情報によって、消費者にコミュニケーションを試行錯誤の下に行い、消費者の認知、評価、支持を求め続けるのである。これがブランド展開の真の姿である。そのブランド展開においては、消費者だけではなく、流通業者、広告代理店、調査会社といった多くの関係者からのフィードバック情報を受容しながら、常にブランド情報を再創造し、再発信し、コミュニケーションをし続けなければならないのである。

ブランド展開に成功すれば、そのブランドはローカル・ブランド (LB)、ナショナル・ブランド (NB) へと発展し、さらに外国市場での展開により、リージョナル・ブランド (RB)、グローバル・ブランド (GB) まで、その発展の可能性は広がるのである。その結果、ブランドはブランド企業にとって無形の財産である知的所有権をもたらすことになる。また、ブランド展開の成功を基にブランド企業がブランド・エクステンション (拡張) を試みることも当然のことである。

3) ブランド管理

プロダクト・マーケティング論の第一人者の P. Kotler は H. Kartajaya および I. Setiawan との最新の共著の中で次のように記している^(注 26)。「企業がブランドをコントロールするのは不可能に近いという事実を受け入れなければならない。ブランドは消費者のものであり、ブランドのミッションはもう消費者のミッションになっている。企業にできるのは、自社の行動をブランドのミッションと一致させることだけである」。同書の記述によれば、Kotler はようやくブランド・マーケティングの本質的な理解に一步近づいたかのようである。しかしながら、本研究で導いたように、マーケティングは、その生成当初より今日まで、ブランド企業によるブランド創造、展開、管理であり、変化するのはブランド企業がその時々市場、消費者の変化に適応して、行ってきたブランドの展開行動である。したがって、彼のいうマーケティング 3.0 はその根本的認識からして本研究で導いたマーケティング理解とは大きく異なるものである。

また、彼は企業がブランドをコントロールするのは不可能に近いというが、それでは誰が管理をするのか。それは当然のことではあるが、ブランドはそれを創造、展開、管理する、すなわち、マーケティングの主体であるブランド企業の無形財産、資産であり、また、消費者に対するブランドの保証機能を果たさなければならないブランド企業が責任をもって管理すべきものである。もちろん、その際に消費者をはじめ多くの関係者を考慮するのは当然である。

なお、最近、ブランド企業がホールディング化し、子会社に当たる事業会社が展開する商品ブランドに企業ブランドを冠することが見受けられる。「持ち株会社の大きな機能の 1 つがブランドの所有者(ホルダー)であるという点です。言い換えると子会社はブランドの使用者(ライセンサー)となります。従来は、このブランド所有者と使用者の関係をあいまいなままにしておくことで問題がなかったのですが、持ち株会社と事業会社の機能が分化

される中で、資産であるブランド管理の機能の分化も大きな課題の1つとなります」^(注27)。

次第に企業グループでの冠としての企業ブランドの使用料の問題も発生し^(注28)、企業は商品ブランドばかりか企業ブランドの重要性を認識するようになってきた。その結果、企業は個々の商品ブランドだけではなく、企業ブランドの戦略化を試みるようになってきた。しかしながら、それは企業戦略、特に財務戦略に大きく関係するものであり、ブランド・マーケティングで管理すべきはあくまでも商品ブランドである。

ブランドは単なる名前ではない。企業が創造し、育て上げた価値ある財産なのである。もちろん、それには消費者の大きな関与があるのは周知のことである。ブランドは無形資産、知的所有権なのである。その価値ある財産であるブランドの管理とともに中国においてみられるような偽ブランド、ブランドのパクリ、商標登録の問題といった不法な者からブランドを護るブランド管理の必要性が強く認識されるようになってきている。したがって、ブランド管理には今後法的側面が重要となるが、これらはマーケティング部門というよりは法務部門の問題である。今後、ブランド企業はその管理のために法務部を新設、強化するか、あるいは外部の弁護士、弁理士をはじめとする法律のスペシャリストへの依存がますます強くなるものと思われる。

ブランド管理は、19世紀半ば過ぎにブランドが創造され、企業のマーケティングが生成されて以来続いている重要な問題である。たとえば、「シンガー・ミシン」の事例^(注29)や「コカ・コーラ」の事例^(注30)でみたように、商標権の確立からマーケティングは始まったのである。また、ブランドの価値が高まれば新たな可能性と管理の問題が発生する。そのひとつが、前述したブランド・ホルダーの持ち株会社と子会社の間での使用料の問題であるが、もうひとつ、ブランドの使用料、ロイヤリティを受け取って行う第3者へのライセンス供与の問題があげられる。これらの管理はマーケティング部門というよりは、法務部門、財務・総務部門ということになる。

マーケティング部門の管理の中核は、ブランド価値を高め、その価値の持続をはかることになる。そのためには、ブランドの売り上げの動向やシェアの変化さらにはイメージ調査などにより、刻々と変化する市場における消費者のブランド評価、ブランド支持、すなわち、ブランド・ロイヤリティの変化に常に注目し続けなければならない。マーケティングにおけるブランド管理の目標とはブランド価値の維持、上昇にあるのである。そのためには、常に、ブランドの再創造、すなわち、付加すべき情報の継続的な再創造と消費者への継続的なブランド・コミュニケーション努力が必要となるのはいうまでもない。このブ

ランド管理に成功すれば、「キッコーマン」や「コカ・コーラ」のように世紀を超える価値を維持し、現在でも価値の上昇がみられるものとなるのである。

3、商品ブランドと企業ブランド

すでに論じたように、ブランド・マーケティング論のフレームワークの中には企業ブランドは入らず、販売促進情報のひとつと理解すべきである。しかしながら、多くの企業が企業それ自体をブランドとして消費者にアピールしたり、社名変更をして、商品ブランドを企業名としたりしている。このような現状に対し、企業ブランドそれ自体はブランド・マーケティング論の研究対象ではないとする認識で果たして十分なのであろうか。

昨年末（2011 年）、日本のプロ野球のひとつの球団の所有者が変わった。セントラル・リーグの横浜ベイスターズ球団である。TBS から DeNA に所有者が変わったが、新球団の名称についてもめ事が起きた。買収企業である株式会社ディー・エヌ・エーは同社の主力商品のブランド、すなわち、携帯電話専用ゲーム&SNS サイト「モバゲー」を球団名に付すことを希望したが、プロ野球機構は、商品名、すなわち、ブランド名は認められない、企業名なら OK であると判断し、その結果、新球団の名称は横浜 DeNA ベイスターズとなった。したがって、プロ野球機構は、企業ブランドは OK で、商品ブランドは NO であるとしたことから、おそらく企業ブランドは広報であり、一方、商品ブランドはマーケティングであるとの見解を暗に示したものとみなされる。つまり、企業ブランドと商品ブランドとは明らかに異なるものであるとの意思表示であった。

もちろん、消費者にとっても商品ブランドと企業ブランドは前述したように異なるものである。換言すれば、消費者にとっての商品ブランドとは、その商品を購入し、消費・使用する具体的な対象物である。他方、企業ブランドは購入、消費・使用の直接的対象物ではなく、商品を選択、購入する際の目安となる安心・安全といった信頼や保証のイメージ情報にすぎない。多くの消費者は企業ブランドを一種の信頼情報や保証情報とみなし、企業ブランドの冠している商品ブランドを選択、購入するのである。たとえば、「永谷園」の「あさげ」に代表されるダブル表示ブランド^(注 31)、すなわち、企業ブランド+商品ブランドにみられるように、企業ブランドと商品ブランドの両者のブランドを使用するマーケティング戦略を行っている事例は数多く見受けられる。その結果、消費者は企業と商品とを区分せず、「永谷園のあさげ」として認識し、評価し、支持しているのである。

「永谷園のあさげ」だけではなく、企業ブランドと商品ブランドとは切っても切れない関係にある場合がその他にも、たとえば、「トヨタのプリウス」、「ソニーの Vaio」など数限りなく見受けられる。そうすると、マーケティング論の客体、対象としてのブランドは一体どうなるのであろうか。マーケティング論は、本研究で試みているように、商品ブランドを前提として単純に論を構築すればそれでいいのであろうか。そこで、企業ブランドのブランド・マーケティング論での位置づけ（ポジショニング）についての考えを整理する必要が生まれてくる。ここでは、まず、次のような3種類のポジショニングを想定し、それぞれについて考察を加えてみたい。

① 企業ブランドをブランド・マーケティング論の体系のなかで、商品ブランドの一部として位置づける

企業ブランドの多くは商品ブランドから派生している。たとえば、「パナソニック」、「トートー」、「ユニ・チャーム」、「サントリー」などのような企業ブランドは、元々、商品ブランドであった。そのため、企業ブランドを商品ブランドの冠、アイコンのようにみなし、ダブル・ブランド、すなわち、企業ブランド+商品ブランドはひとつの商品ブランドであるとみなせば、ブランド・マーケティング論の枠の中で論じることが可能である。A. Ries and L. Ries は次のように論じている^(注 32)。「ほとんどの場合、ブランド名を企業名より重視するべきである。消費者はブランドを買うのであって、企業を買うわけではない。したがってブランド名として企業名だけが使われている場合(例えば GE、コカコーラ、IBM、ゼロックス、インテルなど)、顧客はこれらの名前をブランドとみなしている。あなたが企業名を終始一貫してブランド名と組み合わせて使う時は、ブランド名が主、企業名が従とみなされる。ゼネラル・モーターズ・キャデラックのようにである。ちゃんとしたブランド名があるとき、顧客が企業名をめったに使わないことは、ちょっと観察してみるとわかる。人は『私の新しいキャデラックをどう思う?』と問いかけてくるはずだ。『私の新しいゼネラル・モーターズ製高級車をどう思う?』とは誰も言わない。・・・コカコーラはコカ・コーラ社によって作られるからコカコーラなのではない。コーラそのものがコカコーラなのだ」。

本研究における立場はこのように商品ブランドが主で企業ブランドは従であり、企業ブランドは商品ブランドを補強する情報の役割を果たす一種の冠とみなし、企業ブランドと商品ブランドとをあわせて商品ブランドであるとみなすものである。換言すれば、

企業ブランドは商品ブランドを構成する必ずしも必須のものではないが、商品ブランドに付加されるひとつの情報とみなし、ブランド・マーケティング論の体系の中に従として位置づけるものである。したがって、企業ブランドを独立したブランドとして扱うことはない。

② 企業ブランドをブランド・マーケティング論の体系ではなく、新たに企業ブランド・マーケティング論を確立し、その領域で、拡大マーケティング論として論じる。

「マクドナルド」や「セブンイレブン」のように、当初から企業ブランドとして消費者に認知されたものは、ブランド・マーケティング論の枠の中で論じることになると、現実の消費者が購買するのは企業ブランドではなく個々の商品ブランドであるために混乱が生じる。そこで、企業ブランドを体系的に論じる新たな研究領域を作り、そこで論じることが現実的である。

最近、村松潤一はコーポレート・マーケティング研究を著している。彼はコーポレート・マーケティングについて次のように論じている^(注 33)。「単一事業企業を前提として、企業（＝事業）レベルのマーケティングを扱うものがマネジリアル・マーケティングであり、そのもとで、製品・ブランドレベルのマーケティングをマーケティング・マネジメントが担うのである。これに対して、戦略的マーケティングは、複数事業企業を前提として、企業、事業レベルのマーケティングを扱うのである。…今日、示されるべき新しいマーケティングをここでコーポレート・マーケティングと呼ぶ。ちなみに、戦略レベルの最上位に位置する企業あるいは全社戦略は、corporate strategy であり、それは、直接的には中位の事業戦略群を統括するものであるが、同時に、すべてのレベルの戦略に対する包括概念でもある。そこで、全体として統括されたマーケティングをコーポレート・マーケティングとする。したがって、そこには、企業・全社レベルのマーケティング、事業レベルのマーケティング、製品・ブランドレベルのマーケティングがすべて含まれていることになる」。彼によれば、マーケティングには3つのレベルがあるというが、果たしてマーケティングは彼のいうようなレベルごとに異なるものであるのだろうか。

すでに提示したマーケティングの定義から明らかなように企業ブランドの創造はマーケティングではない。たとえば、古くは大成化工（株）がユニ・チャーム株式会社と、最近では松下電器産業（株）がパナソニック株式会社と社名変更し、それぞれ「ユニ・

チャーム」、「パナソニック」という企業ブランドを採用しているが、それはマーケティングと呼ぶことはできない。また、彼はマーケティングによる企業統合、市場統合についても論じている^(注34)が、それはマーケティングによるものではなく、たとえば、「ソニー」、「サムスン」にみられるように同一企業ブランドの統一的な使用、利用によるものであると理解すべきであると考えたほうが自然である。したがって、彼のいうコーポレート・マーケティングはコーポレート・ブランド・マーケティングではない。

その他にも多くの研究者が企業ブランド、すなわち、コーポレート・ブランドについての研究をブランド・マーケティング論からではなく独自の立場から研究を試みている^(注35)。しかしながら、現状では企業ブランド・マーケティング論という十分なフレームワークは見当たらないといわざるをえない。

③ 企業ブランドをブランド・マーケティング論の体系ではなく、企業論、経営学の体系の中で論じる。

企業ブランドをマーケティング論ではなく、企業論、経営学の枠内でそれを論じる研究者があらわれてきたが、彼らの企業と企業ブランドとの位置づけについての立場はそれぞれ異なり、現在まだ統一ができていない。現状の企業ブランド研究はいまだその緒についたばかりであり、その多くは企業ブランド戦略の研究に焦点を合わせた実践的なものであり、マーケティング、ブランドの理解が明確ではない。

たとえば、コーポレート・ブランドと製品ブランドを経営学としてのブランディングから論じている築瀬允紀^(注36)、また、小川孔輔は企業ブランドを企業経営の観点から論じている^(注37)。換言すれば、企業ブランドはブランドと表記されることから、ブランド論の中で論じられることがあるが、そのフレームワークはマーケティング論ではなく、多くの場合、企業論、経営学のそれである。

以上のように、企業ブランドのブランド・マーケティング論における位置づけについてはいくつかの考え方があるが、ブランド・マーケティングは、原則として、商品としてのブランドを扱うものであり、本研究では、先に示したブランド・マーケティングの構図から明らかなように、ブランド・マーケティング論の枠内では企業ブランドを商品ブランドと同一のものとは認めることはできない。換言すれば、ブランド・マーケティング論の体系のなかでは、企業ブランドは一種の付加情報であり、商品ブランドの冠、アイコンの役

割を果たしているにすぎず、あえていえば、いわば商品ブランドの構成要素の一部に当たるものであるという理解である。換言すれば、本研究では、企業ブランドはブランド・マーケティング論の体系の商品ブランドの中で、冠、アイコンの役割を果たす一種の情報として扱うべきであるという立場に立つものである。もちろん、これはプロダクト・ブランドの企業ブランドだけではなく、サービス・ブランドの企業ブランド、流通業者の企業ブランドにも該当するものである（一次産品の企業ブランドにも該当するものと考えられる）。ただし、流通業者のプライベート・ブランド‘PB’は通常のブランド‘MB’と何ら変わりがなく、両者は同等なものとしてみなされるということである。なお、品目ブランドは一種の商品ブランドであり、次に論じるが、ブランド・マーケティング論の研究対象となるものである。

4、商品ブランドと品目ブランド

本研究で導き出されたブランド・マーケティングの構図の中には企業ブランドだけではなく品目（アイテム）ブランドも記されていない。すでに論じたように、多くのブランドが、たとえば、缶コーヒーの「サントリー・BOSS・贅沢微糖」のように、企業ブランド＋商品ブランド＋品目ブランドといったトリプル表示ブランドとなっている^{（注38）}。ブランド企業にしてみれば、より多くの情報を消費者へ発信するために、ひとつのブランド表示より、二つ、さらに三つというようにブランドを重層的に付加し、いわば使えるものは何でも使うといった戦略である。もうひとつは、ブランド企業が品目ブランドの拡張を試み、消費者がライバル企業のブランドへのスイッチをするのではなく、品目ブランドの枠の中のスイッチにとどめ置こうとする戦略である。このように現代ではブランドの複合化が次第に進行している。

ここでは、ブランド・マーケティング論の枠組みの中での品目ブランドの位置づけについて考えることとする。すでに論じたように企業ブランドは消費者が購買することはできないが、品目ブランドはそれが可能である。したがって、企業ブランドと品目ブランドはまったく異なるものである。その一方、両ブランドとも商品ブランドを前者は保証、安心を与える冠情報として、後者はバリエーション情報として、消費者の商品ブランドへの認知、評価、支持を高めることを目標として創造され、展開されるものである。たとえば、「BOSS」の事例についていえば、当初はたんに「BOSS」だけであったが、ブランド拡張

によって、商品のバリエーションとして品目ブランドが続々と創造され、展開されてきているのである。この品目ブランドは、消費者にとって購買可能な具体的な対象物としての商品ブランドといえるのである。換言すれば、ブランド・マーケティング論では品目ブランドは商品ブランドの中に包含して扱うことになる。

したがって、本研究においては、図表 1、ブランド・マーケティングの構図には品目ブランドが記されていないことからわかるように、品目ブランドは商品ブランドのバリエーションとして位置づけるものである。同図の中に描かれているブランド拡張のひとつのケースとして考えている。換言すれば、品目ブランドは商品ブランドの拡張戦略のひとつであるとみなし、商品ブランドの中に含まれ、商品ブランド情報のさらに詳細なバリエーションを商品の形で提示しているものとして扱うものとなる。

したがって、本稿で展開したブランド・マーケティング研究では、あくまでも商品ブランドを主たる対象、客体として理論構築を目指すものであり、品目ブランドは商品ブランドに包含されることになるのである。

5、プロダクト・マーケティング論からブランド・マーケティング論

残念なことに現在でもいまだ多くの人がブランドという言葉に自由にかつ多種多様な意味で使い、その結果、ますます混乱とカオスが深刻化してきている。それはブランドが専門用語から一般用語になったことの反映かと思われるが、喜ばしい反面、ブランド・マーケティング論の構築にはかなりマイナスの作用をしている。

そこで、まず、ブランドとブランド・マーケティング、ブランドとマーケティング論との関係の交通整理が必要となってきた。

ブランド・マーケティングの事例研究から、ブランドの重要性とは最近の一時的なブームでなく、マーケティングの生成から今日まで実務の世界では中心的課題であることは明らかである。しかし、マーケティング研究においては、いわば当たり前のこと、すなわち、「マーケティングとはブランド・マーケティングである」という観点からの研究はこれまで驚くべきことであるがほとんど認識されず、無視されてきた。

ここで改めて考えてみれば、その理由のひとつには、E. J. McCarthy, P. Kotler たちが体系づけた 4P に基づくマーケティング・マネジメント論の影響が考えられる。彼らはブランド認識が十分ではなく、モノ認識のプロダクト（製品）からマーケティングの理論体系

の構築を試みたのである。すでに新たに導いたブランドの定義から、ブランド創造とプロダクトの開発・生産、また、ブランドとプロダクトとは明らかに別のものであり、いわば生産、プロダクトに重要な関係があるのは、企業の研究開発部門および生産部門であり、もちろんマーケティング部門が全く関係ないということはないが、企業のマーケティング部門の最重要な課題は、ブランドの創造、展開、管理ということである。したがって、マーケティング論の研究対象は、図表1 ブランド・マーケティングの構図に示されるように、従来のプロダクトではなく、ブランドであり、今後、従来の4Pではなく、創造したブランドを3P、すなわち、従来の製品‘Product’を除いた‘Promotion’(販促情報)、『Price’(価格情報)、『Place’(経路情報)からなる3つの情報手段を用いてブランド・コミュニケーションを展開し、市場の消費者の支持を得て管理する、ということになる^(注39)。

その次には、マーケティング・プロパーの研究者たちが、きわめて実務的な側面があるマーケティングにもかかわらず、実務を知らないか、あるいは無視して理論体系を構築したことが考えられる。というのは、実務を考えれば、マーケティングにおいてはブランドの重要性は切り離せないことは当然のことであり、たとえば、企業の広告活動を例に取れば、広告で消費者に訴えるのは主としてブランドであり、プロダクト(製品)ではない。因みに、日本のブランド・マーケティング研究者は旧来のアカデミックとみなされた研究者ではなく新たなタイプの人たちである。彼らのいずれもが実務ないし実務経験から多くのヒントを得て、従来のマーケティングではなくブランド・マーケティング研究を展開していると思われる^(注40)。

しかしながら、彼らのブランドの定義は十分なものではなく、また、マーケティングおよびブランドについての歴史的な研究も十分なものではない。その結果、彼らの多くのブランド・マーケティング論は単なるブランド戦略を論じているものであり、未だブランド・マーケティングの研究が体系化されたとは必ずしもいえない^(注41)。さらにいえば、多くの現代のブランド・マーケティング研究は一種の流行り、ブームのような観がしないわけでもない。その一例として、書店の本棚に並べられているブランド・マーケティングの著書は一時よりかなり少なくなったように見える。それはブランド・マーケティングの本格的な研究が手軽なものではないことを意味しているのかもしれない。

これまでマーケティング論の研究者はマーケティングという現象を誤解して認識し続けてきたようである。というのは、マーケティングは一見すれば商品の新しい販売方法に見えるが、情報付きの新しい商品ブランドの創造からはじまり、その市場における展開、管

理であるというのがその本質であるにもかかわらず、彼らはそれからかなり離れた議論を展開してきたのである。もちろん、ブランドを創造、展開、管理するブランド企業の経営者の認識がマーケティングとは新たな販売手段であるというものであったとしても、それが企業経営に大きな貢献をなしえる限りなんら問題とはならない。しかしながら、学問として研究する限りにおいて、マーケティングの本質から離れた議論、研究をいつまでも続けるわけにはいかない。

本研究によって、マーケティングは消費者の認知、評価、支持を求めるため、ブランドという新しい情報付きの商品が生まれ、その結果、マーケティングは主として企業が行うブランドの創造、展開、管理にわたる一連の経営活動であることがようやく明らかとなった。したがって、マーケティングはブランドという新しい商品を研究対象としたブランド・マーケティングということになる。そのフレームワークのひとつが本稿における図表1ブランド・マーケティングの構図に示されるものである。今後、ブランド・マーケティング論構築を目指し、さらなる研究の進展が求められよう。

このような折に新たなブランド・マーケティング研究への参入がみられた。それはすでに論じたようにプロダクト・マーケティング論の代表的研究者であった Kotler がようやく彼のマーケティングへの根本的な認識を変え、ブランド・マーケティング研究へ一歩踏み出したことである。共著であるが、彼の新しい著書におけるマーケティングの定義が次のようにこれまでのものとは大きく変わっていることからわかるであろう。

Kotler の従来のマーケティングの定義。

「マーケティングとは、交換過程を通して、ニーズ（必要性）とウォンツ（欲求）を満たすことを意図する人間活動である ^(注 42)」

Kotler の最新のマーケティングの定義。

「マーケティングとは、ブランドのユニークなアイデンティティを明確化し、本物のインテグリティで強化して、強力なイメージを築くことなのだ。マーケティング 3.0 は、企業のミッションやビジョンや価値に組み込まれた意味をマーケティングすることでもある ^(注 43)」

しかしながら、彼はマーケティングの変遷をマーケティング 1.0、2.0、3.0 と段階的に区分し、「マクロ経済環境が変化すれば、消費者の行動も変化し、それがマーケティングを変

化させるのだ。過去 60 年の間に、マーケティングは製品中心の考え方（マーケティング 1.0）から消費者中心の考え方（マーケティング 2.0）に移行してきた。今日、環境の新たな変化に対応してマーケティングは再び変化していると、われわれはとらえている。企業は製品から消費者に、さらには人類全体の問題へと関心を広げてきている。マーケティング 3.0 とは、企業が消費者中心の考え方から人類中心の考え方に移行し、収益性と企業の社会的責任がうまく両立する段階である」^(注 44) と論じているが、それは企業行動および企業理念としては事実に基づくものであるといえるが、まだ、マーケティングの本質の理解が十分ではない。つまり、マーケティングは生成の当初より今日まで多種多様な変化、変遷をみせているといわれるが、それはマーケティングの表面的に見える企業行動および企業理念についてはそうであるが、実は、当初より今日まであくまでもマーケティングはブランド中心のブランド・マーケティングであったことにまで理解が及んでいないようである。

したがって、未だ十分とはいえないが、マーケティングの根本的な認識を変え始めた Kotler に見習って、彼の信奉者ばかりではなく、その他の多くのプロダクト・マーケティング研究者たちは一日も早くブランド・マーケティング研究へと舵を切り替えなければならない。その際のたたき台のひとつになるのが、本研究であり、また、本稿で論じたブランド・マーケティングの構図である。

6、マーケティング論はブランド・マーケティング論

これまでマーケティング研究者、論者ごとに異なり、100 人いれば 100 通りといわれて、マーケティングのカオスと混乱をもたらしてきたマーケティングは、本研究において論及したように、マーケティングはブランドから始まるものであり、それは、歴史的にみて^(注 45) も多くの事例研究^(注 46) からみても明らかなようにアメリカだけではなく、普遍的、一般的、ユニバーサルな現象であることが分かった。そこで、どの国の、どの時代のマーケティングにも該当し、理解可能なマーケティングの定義とは、

「マーケティングとは、企業が標準化したモノやサービスに情報を付加して、創造したブランドを市場における消費者がブランドとして認知、評価、支持するように展開し、確立されたブランドの価値を管理するという包括的な活動である」

簡潔に言えば、

「マーケティングとは、ブランドの創造、展開、管理である」

ここに至ってようやく、R. Bartels の提示したマーケティング論の展開プロセスになぞって言えば、ブランドの再発見、再評価の時代を経て、カオスから共通認識の新時代へと展開されることとなる。それとともに本研究のテーマである「マーケティングとは何か」という問いに対する解を導きだすことができたといえるであろう。したがって、本研究は古くて新しい課題であるマーケティングの理論化についてのひとつの方向性を指し示すことができたかと思われる。マーケティングは繰り返しになるがブランド・マーケティングにはかならない。したがって、これまでのプロダクト・マーケティング研究から一日も早く脱却し、ブランド・マーケティング研究へと大きくベクトルを切り換えなければならない。

今後のマーケティング研究は、ブランドに基づくマーケティングの本質的研究とブランド展開の（企業戦略および個別戦略といった）戦略的研究との二つの大きなアプローチに分かれるものと思われる。

最近、一部の研究者が注目している「SDL」（サービス・ドミナント・ロジック）ではマーケティング論構築の方向性はみえない（注47）。むしろ、地道に多くの個別ブランドの事例研究を行い、それらの研究を基にして帰納的に理論体系を構築することがマーケティング論、すなわち、ブランド・マーケティング論の今後の最も重要な研究課題のひとつとなるものである。

もちろん、企業ブランドを拡大マーケティング論として、また、産地ブランド、地域ブランド、あるいは非営利組織のブランドなどをブランドとして論じるのは論者の自由で禁じようがない。しかしながら、本研究ではそれらのブランドはブランドではなく、擬似ブランドであり、また、それを論じるのは擬似ブランド・マーケティング論であるとみなし（注48）、あくまでもブランド・マーケティング論の応用、適用分野として取り扱い、決してブランド・マーケティング体系の中で扱うべきものではない。現状では、マーケティング論の研究領域の拡大を志向するのではなく、何よりも本格的なブランド・マーケティング論のフレームワークを明確にし、一日も早く研究を展開しなければならない。

本研究では、「マーケティングとは何か」という問いに答えるために、まず、アメリカのマーケティングの歴史分析と事例研究を試み、マーケティング生成についての学説研究を

踏まえ、マーケティングはブランド・マーケティングであるとの結論を得て、マーケティング論はブランド・マーケティング論に他ならないことを導いた。また、本稿では、ブランド・マーケティングの全体像として、ブランド・マーケティングの構図についての試案を提示したのである。さらにいえば、マーケティング社会、ブランド社会といわれる現代、ブランドのないマーケティングはありえないし、マーケティングのないブランドもありえない。マーケティングとブランドはコインの裏表の関係にあり、マーケティングとブランド・マーケティングとは同義といえるものなのである。換言すれば、トートロジー（同語反復）になるかもしれないが、マーケティング論はブランド・マーケティング論ということになるのである。

7、おわりに

これまでの 4P に基づくプロダクト・マーケティング論の束縛からマーケティング論を開放し、カオス状況から脱皮し、真のマーケティングの理解を求めて研究を展開した結果、マーケティングの普遍的、一般的、ユニバーサルな定義を導き出した。

本稿では、これまでの研究に基づくブランド・マーケティングの構図をまだ試案ではあるが描いてみた。本研究によって導かれたブランド・マーケティング論は、これまでのマーケティング論とは、大袈裟に言えば、次元が異なり、枠組みが明確化され、真の意味でのマーケティング論となるものである。

マーケティング論の独自の固有な領域とは、多くの情報付きの商品であるブランドの創造、展開、管理にわたる研究である。それは、明らかに経営学とは異なり、また、旧来の商業学とも異なるものである。従来、マーケティング論はマーケティングの本質的理解の欠如に起因するマーケティングの多義性のゆえに多種多様なマーケティング論が展開されてきた。本研究で新たに導いたように、マーケティングとは、ブランドの創造、展開、管理であると定義すれば、当然、マーケティング論の学問的位置づけも変わらざるをえなくなるといえよう。マーケティング論はこの新たなマーケティングの定義から導かれるように、ブランドといういわば新しい商品の創造、展開および管理、ブランドと消費者との関係、ブランドと社会との関係といった新しい研究対象を研究することになるといえよう。

したがって、経営学の体系の中で販売管理論として論じられるものは、マーケティングではなく、プロダクト（製品）の販売管理そのものとなる。あえてマーケティングを称し

ていても、それはブランド・マーケティングではなく、プロダクト・マーケティングに他ならない。また、商品ブランドと同じくブランドと表記される企業ブランドを企業経営の立場から論じる研究がみられるが、それはマーケティング論の範疇のものではなく、経営学のものといえる。換言すれば、ブランドについての研究において、ブランド・マーケティング論と経営学とは明らかに異なる学問領域というべきものである。

そうなると従来の商業学はどうなるかといえば、ブランドが誕生する以前のモノ商品を研究対象とすることになる。つまり、ブランド化されていないプロダクト（製品）だけではなくコモデティ、産物と呼ばれる一次産品の商品などがその対象となる。したがって、商業学で扱う商業機関とはブランド化されていない商品を商う卸、小売がその中核となる。もちろん、現在の商品をみてみれば、ブランド商品とそれ以外の一次産品を含むモノ商品とが並立している状況に鑑みれば、マーケティング論、すなわち、ブランド・マーケティング論と商業学は今後も並立し続けるということになるといえよう。

本研究「ブランド・マーケティング体系」で展開したブランド商品を中核としたブランド・マーケティング研究は、まさしく新しい理解にもとづくマーケティング論そのものということになる。本稿は、これまで研究を展開してきた成果のひとつとして、ブランド・マーケティングの構図を提示し、マーケティングのさらなる理解のステッピング・ストーンとなることを求めたものである。また、ここで提示したブランド・マーケティングの構図には、環境要因が省略されている、消費者の反応についての記述が十分ではない、等々、完成されたものとはいえない。より完成されたものを目指すことは、今後の研究課題となるものである。

注 1、 R. Bartels, *The Development of Marketing Thought, 2nd Edition*, Grid Publishing, 1976 : 山中豊国訳『マーケティング理論の発展』p. 46、ミネルヴァ書房、1979年。

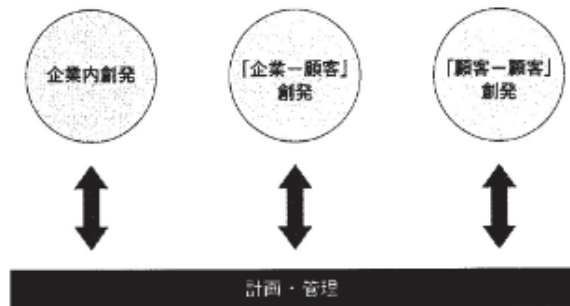
注 2、 梶原勝美「ブランド・マーケティング体系 (X) —ブランド・マーケティング学説研究—」付論 1「4P 理論の批判的再検討」pp. 60-62、専修商学論集第 94 号、2012 年 1 月。

注 3、 P. Kotler, *Philip Kotler's FAQ's on Marketing*, Cyan Books, 2004: 木村達也監訳、有賀裕子訳『コトラーのマーケティング講義』p. 8、ダイヤモンド社、2004 年。

- 注 4、 梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅰ』pp. 45-47、創成社、2010 年。
- 注 5、 K.L.Keller, *Strategic Brand Management*, Prentice-Hall, 1998：恩蔵直人・亀井昭宏（訳）『戦略的ブランド・マネジメント』p. 40、東急エージェンシー、2000 年。
- 注 6、 梶原勝美、前掲論文、pp. 41-45。なお、和田充夫は独自のブランドの定義を行っていない。そのためか、ブランドを自由に解釈し、地域ブランドにまでブランド理解を広げている。
- 注 7、 同上、p. 44。
- 注 8、 梶原勝美「再考：マーケティング論(下)」p. 25、日経広告研究所報第 260 号、2011 年；梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅰ』p. 26、pp. 158-162、創成社、2010 年。
- 注 9、 梶原勝美「再考：マーケティング論(上)」p. 5、日経広告研究所報第 258 号、2011 年；梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅰ』pp. 281-283、p. 314、p. 332；梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅱ』pp. 248—249、創成社、2011 年。
- 注 10、ブレインゲイト（株）『図解でわかるブランディング』pp. 24-31、日本能率協会マネジメントセンター、2002 年。
- 注 11、一次産品やサービス商品についても R&D（研究開発）部門と生産部門があり、プロダクトと同様である。
- 注 12、S. P. Schnaars, *Managing Imitation Strategies : How Later Entrants Seize Markets from Pioneers*, Free Press, 1994: 恩蔵直人、坂野友昭、嶋村和恵訳『創造的模倣戦略』pp. 68-76、有斐閣、1996 年。
- 注 13、小野清美『アンネナプキンの社会史』pp. 162-163、JICC、1992 年。
- 注 14、D. Vinjamuri, *Accidental Branding*, John Wiley & Sons International Rights, 2008; 佐野真一監訳、上野裕美子訳『直観のブランディング』p. 279、英治出版、2009 年。
- 注 15、石澤昭彦『「売れるブランド」の作り方』p. 59、阪急コミュニケーションズ、2004 年。
- 注 16、梶原勝美、『ブランド・マーケティング研究序説Ⅱ』pp. 16-19。
- 注 17、博報堂ブランドコンサルティング『ブランドマネジメントの進め方』p. 224、日本能率協会マネジメントセンター、2002 年。
- 注 18、上原征彦は創発マーケティングを提唱している。「マーケティングが企業と顧客

を結びつける役割を果たすものであることを踏まえると、豊富な創発を促すマーケティング（創発マーケティング）の仕組みは図1のようにイメージできる。

図1 創発マーケティングの基本フレーム



- *『顧客—顧客』創発 多くの顧客が相互に会話できるコミュニティから生み出される創発に着目して、これをマーケティングに生かす。
- *『企業—顧客』創発 企業と顧客との対話による相互作用から生じる創発をマーケティングに取り込んでいく。
- *企業内創発 企業内構成員同士のコミュニケーションから生み出される創発をマーケティングに活用していく。
- *計画・管理 上記3つの創発を行動計画に組み込み、これを的確に管理する。と同時に新たな創発との遭遇を目指して。顧客コミュニティに参加するほかに、顧客との対話に努め、企業内コミュニケーションを活性化する行動を展開していく。

上述のごとき創発マーケティングには、大きくは、主として『顧客—顧客』創発を活用するコミュニティ・マーケティングと、『企業—顧客』創発に重きを置く協働型マーケティングの2つが識別される」——上原征彦「創発マーケティングの実践論理」井関利明、山川悟、新井範子、上原征彦編『創発するマーケティング』pp. 284-286、日経BP、2008年。したがって、彼のいうマーケティングをブランド、創発マーケティングをブランドの創造と理解すればブランド・マーケティングおよびブランド共創のように思えるが、残念ながら、彼の理論の中にはブランドがない。

注19、S. P. Schnaars、恩蔵直人、坂野友昭、嶋村和恵訳、前掲書。なお、追随ブランド、

コピー・ブランドがトップ・ブランドを駆逐し、成功を示す例は、その多くが、昔では、アメリカの家電ブランドを駆逐した日本の「ソニー」、「パナソニック」、最近では、それらの日本ブランドを駆逐しつつある韓国の「サムスン」、「LG」といったメカニズム・ブランドの中に見出せる。

注 20、追随ブランドがパイオニア・ブランドやトップ・ブランドを駆逐するものとして、品質、性能が数値で表示され、消費者がブランド間の差異を見分けやすいメカニズム・ブランドについてはいずれ考察を試みる。

注 21、梶原勝美「ブランド・マーケティング体系（X）ーブランド・マーケティング学説研究ー」付論 1「4P 理論の批判的再検討」pp. 60-62、専修商学論集、2011 年 12 月。

注 22、梶原勝美「ブランド・マーケティング体系（Ⅷ）ー「情報としてのブランド」ー」付論 2「ブランドと価格情報」専修ビジネス・レビュー（SBR）第 5 号、専修大学商学研究所、2010 年 3 月。

注 23、梶原勝美「農産物のブランド・マーケティングー日本の現状と展望」pp. 36-38、専修マネジメント・ジャーナル Vol. 1 No 1 & 2（創刊記念号）、2012 年 3 月。

注 24、災害用伝言板とは、大地震等の災害発生時に、携帯電話・PHS 事業者 5 社が提供する安全確認サービス。携帯向けサイトに開設された災害時専用の電子掲示板に安全情報と 100 文字以内の伝言を登録できる。また、安全を確認したい相手の携帯番号を入力することで、伝言を読むことができる。

注 25、小野清美『アンネナプキンの社会史』pp. 162-163、JICC 出版局、1992 年。

注 26、P. Kotler, H. Kartajaya and I. Setiawan, *MARKETING 3.0 From Products to Customers to the Human Sprit*, 2010；恩蔵直人監訳、藤井清美訳『コトラーのマーケティング 3.0』p. 85、朝日新聞社、2010 年。

注 27、博報堂ブランドコンサルティング、前掲書、p. 22。

注 28、伊藤良二『コーポレートブランド戦略』pp. 140-143、東洋経済新報社、2001 年。

注 29、梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅰ』pp. 142-143。

注 30、同上、pp. 136-138。

注 31、梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅱ』p. 20。

注 32、A. Ries and L. Ries, *The 22 Immutable Law of BRANDING*, Harper Collins, 1998: 片平秀貴監訳、『ブランディング 22 の法則』pp.167-171、東急エージェンシー、1999

年。

注 33、村松潤一『コーポレート・マーケティング』 pp. 110-111、同文館、平成 21 年。

注 34、同上、pp. 101-113。

注 35、たとえば、伊藤良二、前掲書；原田進『企業ブランドデザインング』実務教育出版、2003 年；有吉秀樹『コーポレート・ブランド価値測定の提唱』白桃書房、2008 年；菅原正博・山本ひとみ・大島一豊『企業ブランディング』中央経済社、2010 年；徐誠敏『企業ブランド・マネジメント戦略』創成社、2010 年。

注 36、築瀬允紀『コーポレートブランドと製品ブランドー経営学としてのブランディングー』創成社新書、2007 年。

注 37、小川孔輔『よくわかるブランド戦略』 pp. 96-97、日本実業出版社、2001 年。

注 38、梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅱ』 pp. 20-21。

注 39、梶原勝美「再考：マーケティング論(中)」pp. 28-30、日経広告研究所報第 259 号、2011 年。

注 40、梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅰ』 pp. 286-287。

注 41、同上、pp. 309-339。

注 42、P. Kotler, *Marketing Management analysis, planning, and control, fourth edition*, Prentice-Hall, 1972: 村田昭治監修、小坂恕、疋田聡、三村優美子訳『コトラーマーケティングマネジメント {第 4 版} 競争的戦略時代の発想と展開』 p. 11、プレジデント社、1983 年。

注 43、P. Kotler, H. Kartajaya and I. Setiawan; 恩蔵直人監訳、藤井清美訳、前掲書、p. 77。

注 44、同上、pp. 1-2。

注 45、梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅰ』 pp. 104-134。

注 46、梶原勝美、同上、pp. 134-154、226-227、229-235；梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅱ』 pp. 67-206；梶原勝美「イランのブランド『アイディン』＜補遺＞」 pp. 41-50、専修商学論集第 93 号、2011 年 7 月；梶原勝美「ベトナムのブランド『ハプロ』」 pp. 17-27、専修ビジネス・レビュー第 7 号、2012 年 3 月。

注 47、梶原勝美「ブランド・マーケティング体系 (X) —ブランド・マーケティング学説研究—」付論 2「サービス・ドミナント・ロジック『SDL』」 pp. 62-63。

注 48、梶原勝美『ブランド・マーケティング研究序説Ⅱ』 pp. 49-58。